УДК 332.1

В.Н. Круглов
Институт управления, бизнеса и технологий, Калуга, email: vladkaluga@yandex.ru

ОПТИМИЗАЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА ГОСУДАРСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ГЛАВНЫЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Ключевые слова: государственное предприятие, сельскохозяйственная сфера, система управления, индикативный подход, лизинг, эффект синергии, мультипликативный подход, интеллектуальная собственность, экономический эффект, мотивация труда.

Актуальность темы исследования заключается в необходимости постоянного совершенствования системы управления государственными предприятиями на основе анализа оценочных показателей эффективности деятельности и выявления имеющихся проблем. Объектом исследования является государственное унитарное предприятие субъектов Российской Федерации Калужской области «Калужская МТС» (далее сокращённо ГП КО «Калужская МТС»). Предмет исследования – система управления ГП КО «Калужская МТС». С учётом современных экономических реалий Российской Федерации сегодня наиболее востребованным становится не дальнейшая приватизация сектора национального народного хозяйства, а именно его эффективное развитие в составе (и под контролем) различных государственных корпораций. А для этого необходим поиск новых инструментов и моделей корпоративного менеджмента. Государственный сектор экономики является одним из основных ведущих секторов, определяющих уровень социально–экономического развития страны. Особую роль государственные предприятия имеют в определенных, значимых для государства отраслях и сферах деятельности, например, в оборонно–промышленном комплексе в целях обеспечения обороноспособности страны, в сельском хозяйстве в целях обеспечения продовольственной безопасности, в инновационной сфере. Исходя из значимости компоненты продовольственной безопасности России, в качестве субъекта хозяйственной деятельности автором выбрано предприятие отечественного агропромышленного комплекса.

V.N. Kruglov
Institute of Management, Business and Technology, Kaluga, email: vladkaluga@yandex.ru

OPTIMIZATION OF THE MANAGEMENT OF A STATE–OWNED ENTERPRISE AS THE MAIN FACTOR OF COMPETITIVENESS

Keywords: state–owned enterprise, agricultural sector, management system, indicative approach, leasing, synergy effect, multiplicative approach, intellectual property, economic effect, labor motivation.

The relevance of the research topic lies in the need for continuous improvement of the management system of state–owned enterprises based on the analysis of estimated performance indicators and identification of existing problems. The object of the study is the Kaluga MTS State Unitary Enterprise of the subjects of the Russian Federation of the Kaluga Region (hereinafter abbreviated as SE KO Kaluga MTS). The subject of the research is the management system of the Kaluga MTS State Enterprise. Taking into account the current economic realities of the Russian Federation, today it is not further privatization of the national economy sector that is most in demand, but rather its effective development as part of (and under the control of) various state corporations. And for this, it is necessary to search for new tools and models of corporate management. The public sector of the economy is one of the main leading sectors that determine the level of socio–economic development of the country. State–owned enterprises play a special role in certain sectors and fields of activity that are important to the state, for example, in the military–industrial complex in order to ensure the country's defense capability, in agriculture in order to ensure food security, and in the innovation sector. Based on the importance of the food security component of Russia, the author chose an enterprise of the domestic agro–industrial complex as an economic entity.

Государственные предприятия, как и любой другой субъект предпринимательской и другой деятельности, нуждаются в эффективном управлении, направленном на эффективное использование ресурсов, наращивание финансово–экономического потенциала, повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг и на этой основе повышение конкурентоспособности самого государственного предприятия.

Особенность хозяйствующих субъектов этого экономического сектора

заключается в том, что оценка эффективности их функционирования зачастую требует комплексного подхода, предполагающего необходимость применения различных критериев эффективности, в том числе, общественной, социальной и экономической эффективности.

Современная система управления государственными предприятиями предполагает использование самых совершенных методов управления, организационных структур управления, автоматизации и применения современных IT технологий, реализации системного подхода, использования новых концепций управления предприятиями.

Государственное предприятие, как юридическое лицо, учреждается посредством наделения его некоторым имуществом (имущественным комплексом), необходимым и достаточным для осуществления планируемой предпринимательской деятельности в соответствии с Уставом предприятия, в то время как хозяйственные общества формируются посредством, как правило, объединения активов (имущества) нескольких инвесторов (участников).

В состав имущественного комплекса, которым наделяется государственное предприятие его учредителем, входят земельные участки, основные фонды, объекты интеллектуальной собственности, оборотные активы. Предпринимательская деятельность государственных предприятий может быть при этом полностью коммерциализирована. Государственное предприятие – это особая организационно–правовая форма осуществления государственного предпринимательства. Следует отметить, что по уровню рентабельности своей деятельности государственные предприятия могут существенно отличаться от частных коммерческих предприятий и организаций.

Увеличение (уменьшение) уставного фонда предприятия осуществляется собственником. При этом стоимость чистых активов предприятия не должна быть меньше его уставного фонда. Предприятие самостоятельно распоряжается операционной выручкой, как финансовым результатом основной производственно–хозяйственной деятельности, и чистой прибылью, остающейся в его распоряжении.

Для выполнения уставной деятельности предприятие самостоятельно планирует и организует свою производственно–хозяйственную, инвестиционную, инновационную, финансовую деятельность. Оно самостоятельно определяет поставщиков, подрядчиков, покупателей продукции, работ, услуг, заключает хозяйственные договора, осуществляет материально–техническое обеспечение своей деятельности, определяет и устанавливает формы, системы и размеры оплаты труда промышленно–производственного персонала предприятия, а также определяет перспективы развития исходя из разработанной Программы развития предприятия.

Цель исследования

Целью исследования стала настоятельная необходимость доказать, что эффективность государственных предприятий может быть не ниже, а в большинстве случаев и выше, чем у структур чисто коммерческого частного сектора. Автор исходит из убеждения, что пресловутая «большая эффективность частного сектора по сравнению с государственным», является квази–моделью, использованной, прежде всего, для (зачастую необоснованной) приватизации общенародной собственности. А сама эффективность организации зависит вовсе не от формы собственности, а от обоснованности уровня применяемого менеджмента.

Материалы и методы исследования

Теоретической основой исследования стали отечественные и зарубежные научные периодические издания, учебные пособия и материалы научно–практических конференций и монографий. В значительной степени информационной базой послужил официальный сайт предприятия «Калужская МТС», его финансовая отчетность и отчеты Министерства сельского хозяйства Калужской области. В ходе подготовки материала использовались такие методы, как расчетно–аналитический, структурно–логический, монографический, а также методы анализа и синтеза.

Результаты исследования и их обсуждение

При развитии государственной структуры характерной особенностью является получение эффекта синергии, который проявляется в том, что эффективность и результат функционирования системы в целом получается выше, чем сумма одноименных результатов функционирования отдельных элементов (подсистем), составляющих ее совокупность.

Системный подход предполагает необходимость комплексного изучения объекта управления как единого целого с позиций системного анализа, требующего уточнения сложной проблемы на основе декомпозиции и структуризации в серию взаимосвязанных задач, обоснование критериев эффективности их решения.

На практике это означает, что, проектируя одни и те же подсистемы (элементы) с разным содержанием, можно получать системы одинакового или разного свойства, но различной степени эффективности в зависимости от того, как будет организована сама система, т.е. как эти подсистемы будут взаимосвязаны между собой.

Таким образом, система находится в постоянном взаимодействии с внешней средой, представляющей собой совокупность объектов, изменение свойств которых оказывает влияние на функционирование системы и ее эффективность. Например, появление в составе организационной структуры управления государственными предприятиями подразделений, выполняющих функции маркетинга, связано с необходимостью выполнения предприятием, как единым целым, функций маркетинговых исследований рынков, формирования спроса, ценообразования и др.

Принципом декомпозиции системы на отдельные уровни (подсистемы) и отдельные структурные элементы должен быть принцип минимизации уровней и элементов системы. Поскольку система управления, представленная субъектом управления (различными управленческими подразделениями и специалистами) является зависимой от объекта управления, то она должна отвечать требованиям эффективности, гибкости и мобильности. Гибкость и мобильность системы обеспечивается неформальными связями, быстро переналаживаемые на выполнение новых задач, делегированием полномочий с верхнего на нижние уровни управления, предоставлением им большей оперативной самостоятельности. В этой связи система должна строиться на принципах стандартизации, агрегатирования, диверсификации, кастомизации и др.

Для повышения устойчивости и эффективности функционирования системы следует повышать уровень организационной самостоятельности структурных элементов системы, вводить принципы самоорганизации, самопланирования, самоучета и самоконтроля результатов деятельности, обеспечивать оптимальную самостоятельность и независимость деятельности объектов управления в социально–экономических и производственных системах.

В современных условиях развития международной интеграции необходимо повышать уровень открытости системы с учетом ограничений по обеспечению ее финансово–экономической, организационно–технической, информационно–правовой безопасности.

При оценке эффективности функционирования системы, основанной на применении перечисленных выше методов, следует иметь ввиду, что общая эффективность не является простой алгебраической суммой показателей эффективности деятельности ее отдельных подсистем (элементов), так как взаимодействие отдельных элементов и их нацеленность на достижение общей цели приводит к появлению дополнительного синергического эффекта. Для получения дополнительного положительного эффекта синергии необходимо иметь высокий уровень организованности (низкую энтропию) системы.

Техническое обеспечение сельского хозяйства на современном этапе развития свидетельствует о негативной тенденции роста уровня физического и морального износа сельскохозяйственной техники, что приводит к отрицательной динамике себестоимости сельскохозяйственной продукции, снижению уровня ее качества и конкурентоспособности.

Таблица 1

Количество сельскохозяйственной техники, предоставленной ГП КО «Калужская МТС» в лизинг

Вид техники	2021		2022		2023		2024	
	Федеральный лизинг	Другие программы	Федеральный лизинг	Другие программы	Федеральный лизинг	Другие программы	Федеральный лизинг	Другие программы
Тракторы	7	11	9	9	9	12	11	11
Зерноуборочные комбайны	2	2	2	1	3	2	4	5
Кормоуборочные комбайны	1	–	2	1	2	2	2	1
Прицепная с/х техника	25	12	26	14	32	22	38	25

Большинство сельхозпроизводителей, в первую очередь, относящихся к субъектам малого предпринимательства, в т.ч. крестьянско–фермерским хозяйствам, не имеют финансово–экономической возможности своевременного обновления технической базы по причине низкой рентабельности производства в сельском хозяйстве и высокой стоимости кредитных ресурсов. В этих условиях требуется поиск новых современных подходов к решению проблемы формирования современной технической базы сельского хозяйства и ее надлежащего содержания.

Местонахождение анализируемого предприятия: 248031, Калужская область, город Калуга, ул. Дальняя, 3. Предприятие имеет 2 филиала, находящихся по адресам:

обл. Калужская, р–н Кировский, д. Тешевичи, Воскресенский сельский совет (Кировский филиал);

обл. Калужская, р–н Хвастовичский, с. Хвастовичи, ул. Кирова, 92 (Хвастовичский филиал).

Предприятие ГП «Калужская МТС», за последние пять лет принимало участие в 60 торгах из них выиграла 39. Основным заказчиком является Управление Имущественных Отношений Города Калуги. В Арбитражных судах организация выиграла 50% судебных процессов в качестве истца, проиграла 2% судебных процессов в качестве ответчика. С 2023 года ГУП КО «Калужская МТС» занимается деятельностью, связанной с введением в оборот сельскохозяйственных угодий, выбывших из оборота по причине зарастания древесно–кустарной растительностью [1].

Сегодня Калужская машинно–технологическая станция насчитывает более 300 единиц сельскохозяйственной техники и оборудования. Это тракторы отечественных и зарубежных марок, современные комбайны, навесное оборудование. Открыт учебный класс для механизаторов. Парк калужской МТС может выполнять весь спектр сельхозработ. Это сведение леса, оказание услуг по подготовке земли, проведение посевных и уборочных работ и прочее [2, с.53].

В 2024 году услугами ГП КО «Калужская МТС» воспользовалось 71 хозяйство, в том числе, 14 крестьянско–фермерских хозяйств в 19 районах области. За 2023–2024 годы приобретено 34 единицы высокопроизводительной энергоемкой сельхозтехники и оборудования.

Структура промышленно–производственного персонала предприятия, следующая:

- доля основных производственных рабочих – 61,3%;
- доля аппарата управления – 28,3%;
- доля остальных категорий – 10,4%.

Анализ структуры промышленно–производственного персонала ГП

КО «Калужская МТС» позволяет сделать вывод о достаточном уровне ее рациональности, о чем свидетельствует высокий удельный вес основных категорий персонала предприятия (основных рабочих, руководителей и специалистов аппарата управления) – почти 90%. Одним из основных видов уставной деятельности ГП КО «Калужская МТС» является агропромышленный лизинг [3, с.112].

Для анализа влияния лизинговой деятельности ГП КО «Калужская МТС» на инвестиционную привлекательность региона (Калужской области), проанализируем количество техники, которую ГП КО «Калужская МТС» предоставила в лизинг (табл. 1).

Следует отметить высокий уровень диверсификации лизинговой деятельности как с точки зрения используемых лизинговых программ, так и с точки зрения объектов лизинга. Предприятие предоставляет все больше объектов в лизинг, как по видам программ, так и по видам техники [4, с.491].

Так, количество тракторов, предоставленных по федеральному лизингу, в 2024 году выросло на 36%, зерноуборочных комбайнов в два раза, кормоуборочных комбайнов также в два раза, прицепной сельскохозяйственной техники – на 34%.

В целом количество объектов лизинга, предоставляемых по всем программам, в 2020 году составило 60 объектов, а в 2024 году – 97 объектов. Рост составил 37 объектов или 61,5%.

Анализ основных финансово–экономических показателей деятельности ГУП КО «Калужская МТС» позволил сделать следующие выводы:

1. За анализируемый период времени 2020 – 2024 гг. наблюдается положительная тенденция роста выручки ГП КО «Калужская МТС».

2. В полной мере присутствует опережающий рост затрат, что послужило причиной снижения операционной прибыли (прибыли от продаж продукции, работ, услуг) и привело к появлению убытков от операционной деятельности в 2021, 2022 и в 2024 году. В 2024 году в размер операционных убытков составил 19 075 тыс. рублей.

3. Следует отметить негативную тенденцию роста затратоемкости оказания ГП КО «Калужская МТС» услуг потребителям, а также очень высокий уровень затратоемкости оказания услуг в течение всего анализируемого периода времени, что является причиной низкой рентабельности деятельности предприятия и требует разработки управленческих решений, направленных на снижение операционных затрат [5, с.469].

4. За анализируемый период времени 2020 – 2024 гг. наблюдался существенный рост валюты баланса (стоимости имущественного комплекса) ГП КО «Калужская МТС» (более чем в 2 раза) со значения 162 215 тыс. рублей в 2020 году до значения 390 295 тыс. рублей в 2024 году, т.е. на 228 080 тыс. рублей, или на 140,1%. Хотя следует отметить, что в 2024 году стоимость имущественного комплекса предприятия сократилась по сравнению с 2023 годом на 61 014 тыс. рублей или на 13,5%, что является настораживающим фактором для финансового руководства предприятием.

5. Аналогичной динамикой изменения характеризуется также стоимость основных фондов ГП КО «Калужская МТС», в целом за анализируемый период времени наблюдается их рост на 127 496 тыс. рублей или на 143,4%, однако с 2022 года стоимость основных фондов уменьшается, что свидетельствует о негативной тенденции сокращения производственной мощности предприятия, начиная с 2022 года.

6. В течение всего периода анализа 2020 – 2024 гг. дебиторская задолженность была существенно ниже кредиторской задолженности предприятия, например, в 2024 году практически в 5 раз, что положительно характеризует финансовую политику ГП КО «Калужская МТС».

7. К негативным тенденциям развития предприятия следует отнести высокий уровень затратоемкости операционной деятельности предприятия, который рассчитывается как отношение общей суммы затрат к операционной выручки в течение всего анализируемого периода, данный показатель не опускался ниже значения 0,985, что свидетельствует о неэффективном использовании всех видов ресурсов [6, с.152].

8. Следует отметить также негативную тенденцию снижения основного источника собственных финансовых ресурсов предприятия – нераспределенной прибыли, которая сократилась по сравнению с 2020 годом на 1 404 тыс. руб. или на 19,2%.

9. К негативным изменениям следует также отнести опережающий рост кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской задолженностью. Кредиторская задолженность за период 2020 – 2024гг. возросла на 172 891 тыс. руб. или на 202,5%, дебиторская задолженность– возросла на 31 886 тыс. руб. или на 152,7%. Указанное обстоятельство свидетельствует о недостаточно оптимальности кредитной политики ГП КО «Калужская МТС».

10. Следует обратить внимание на низкие значения показателя фондоотдачи (отношение выручки к стоимости основных средств), как одного из основных показателей деловой активности предприятия, которые в течение всего анализируемого периода ниже среднеотраслевых значений [7, с.89].

11. К тому же в течение всего анализируемого периода финансовое состояние ГП КО «Калужская МТС» значительно хуже среднего по отрасли.

Проведенный анализ ГП КО «Калужская МТС», его имущественного комплекса и финансово–экономического состояния позволил сделать вывод о том, что ухудшается платежеспособность и финансовая устойчивость ГП КО «Калужская МТС» по причине опережающего роста кредиторской задолженности – на 202,5% по сравнению с ростом операционной выручки только на 7,1%, что свидетельствует о росте неплатежеспособности предприятия и повышении вероятности его банкротства [8, с.75].

Выводы свидетельствуют о негативных тенденциях изменения объекта управления (управляемой подсистемы системы управления предприятием) – ГП КО «Калужская МТС», что требует своевременной разработки и реализации управленческих решений, направленных на устранение проблем, в том числе, и на основе совершенствования субъекта управления (управляющей подсистемы системы управления предприятием).

Субъект управления (управляющая подсистема) характеризуется организационной структурой управления, определяющей структуру и порядок построения аппарата управления, используемые методы управления, профессионально–квалификационная структура управленческих кадров, а также наличие и степень проработанности всего комплекса обеспечивающих подсистем системы управления предприятием [9].

Анализ состава и содержания обеспечивающих подсистем системы управления ГП КО «Калужская МТС» позволяет сделать выводы о практическом отсутствии таких подсистем и о недостаточном наполнении всех остальных обеспечивающих подсистем.

Так, основной функцией диспетчерской службы является разработка и организация выполнения оперативных планов развития предприятия, разработка необходимых управленческих решений в случае отклонений и невыполнения оперативных планов. Скажем, задача отдела снабжения заключается в планировании потребности предприятия в необходимых для организации операционной деятельности материальных ресурсах, поиске поставщиков, заключении соответствующих договоров, своевременной поставке, складирования и хранении ресурсов на предприятии. Специалисты данного отдела также занимаются вопросами производственной логистики [10].

В качестве положительного момента следует отметить, что ГП «Калужская МТС» применяет бригадную форму организации и оплаты труда для основного производственного персонала – механизаторов, что позволяет реализовать более высокий уровень материальной мотивации их деятельности [11, с. 201].

По признаку характера связей между всеми работниками аппарата управления, структура управления является линейно–функциональной, так как предполагает двойное подчинение, основанное на сочетании линейного подчинения вышестоящему руководителю всех лиц в административном отношении и функционального подчинения по специальным вопросам трудовой деятельности. Данная организационная структура управления характеризуется жесткостью

взаимосвязей всех структурных подразделений предприятия и не отвечает современным требованиям мобильности реализации основных функций управления руководителями всех уровне управления на основе установления более высокого уровня самостоятельности в принятии управленческих решений и повышения ответственности, в том числе материальной, за принимаемые решения [12, с.47].

Среди основных «узких мест», нуждающихся в расшивке, можно выделить:

1. Недостаточность элементов системного подхода к организации управления предприятием, недостаточная проработанность, взаимозависимость и взаимодополняемость обеспечивающих подсистем системы управления – методической, информационной, организационной, кадровой, программно–технической и других.

2. Несовершенство организационной структуры управления ГП КО «Калужская МТС», основанной на использовании линейно–функциональных принципов, приводящих к двойному подчинению работников как со стороны линейного, так и со стороны функционального руководителя. Кроме того, линейно–функциональная организационная структура не отвечает современным требованиям гибкости и мобильности при принятии управленческих решений.

3. Несоответствие системы управления постоянно изменяющемуся содержанию деятельности ГП КО «Калужская МТС», как объекту управления, связанному с диверсификацией операционной деятельности предприятия, появлением новых услуг, их кастомизацией в современных условиях, необходимостью совершенствования методов организации производства, труда и управления.

Полученные результаты проведенного ранее SWOT–анализа деятельности ГП КО «Калужская МТС» позволяют говорить о том, что:

1. Основными внутренними преимуществами предприятия является возможность развития интеграционных связей не только с потребителями услуг, но и с другими участниками лизинговых сделок (кредитными организациями, производителями сельскохозяйственной техники и др.). Указанное обстоятельство создает основу для дальнейшей диверсификации лизинговой деятельности на ГП «Калужская МТС».

2. К недостаткам внутренней организации операционной деятельности предприятия, требующим устранения, следует отнести необходимость совершенствования организационной структуры предприятия – создание лизингового отдела с реализацией, в том числе, специалистами данного отдела, функции маркетинговых исследований рынков сбыта лизинговых услуг и рекламной функции, а также совершенствование договорных отношений, связанных с лизинговыми сделками (разработка эффективной системы штрафов/пеней).

Тем не ме6нее, в целом, оценивая надежность ГП КО «Калужская МТС», как субъекта АПК Калужской области и делового партнера, следует отметить высокий уровень надежности, исходя из следующих факторов:

1. ГП КО «Калужская МТС» зарегистрировано 25 лет назад, что говорит о стабильной деятельности и поднадзорности государственным органам.

2. Уставный капитал составляет 118,67 млн руб., это один из признаков повышенной надежности ГП КО «Калужская МТС».

3. Предприятие лицензировано, что является признаком высокой надежности контрагента.

Если не учитывать прицепную сельскохозяйственную технику (поскольку она является недорогостоящей по сравнению с другими видами), то трактора – это основной вид сельскохозяйственной техники с точки зрения спроса в Калужской области.

При этом доля именно тракторов, которые предоставила ГП КО «Калужская МТС», в общей структуре лизинговой техники наименьшая – всего лишь 12%. Данное обстоятельство свидетельствует о том, что ГП КО «Калужская МТС» не до конца удовлетворяет потребность сельскохозяйственных предприятий Калужской области в тракторах, что может служить причиной замедления темпов развития сельского хозяйства в целом, а значит и отрицательно сказываться на инвестиционной привлекательности региона [13, с.42].

Таблица 2

Расчет показателей экономической эффективности от внедрения программы лизинга тракторов для ГП КО «Калужская МТС»

Показатели	Период времени						
	1–й год				2–й год	3–й год	Итого
	2–й кв.	3–й кв.	4–й кв.	Всего			
Общие затраты (денежные оттоки), тыс. руб.	1 155	945	946	3 046	3 813	3 819	10 678
Доходы (денежные притоки), тыс. руб.	530	915	1 319	2 764	4 590	4 647	12 001
Чистый денежный поток (стр.3–стр.2)	– 625	– 30	373	– 282	777	828	2 323
Кумулятивный денежный поток (Денежный поток нарастающим итогом), тыс. руб.	– 625	– 655	–282	– 282	495	1 323	21323
Коэффициент дисконтирования	1	1	1	1	0,83	0,69	–
Дисконтированный чистый денежный поток, тыс. руб.	–625	– 30	373	– 282	644	571	933
Чистый дисконтированный денежный поток нарастающим итогом (NPV), тыс. руб.	– 625	–1055	– 282	– 282	362	933	933
Инвестиционные вложения в программу, тыс. руб.	690						

Поэтому в качестве мероприятия по совершенствованию лизинговой деятельности ГП КО «Калужская МТС» с целью улучшения инвестиционной привлекательности региона вполне допустимо будет ввести специальную лизинговую программу в отношении лизинга тракторной техники.

Расчет показателей экономической эффективности от реализации предлагаемой лизинговой программы основан на использовании динамического подхода, предполагающего сопоставление денежных притоков, прогнозируемых к получению ГП «Калужская МТС», по программе лизинга тракторов и денежных оттоков, связанных с реализацией программы, т.е. на расчете чистого денежного потока.

В расчете учитывается разновременность денежных притоков и оттоков путем применения процедуры дисконтирования разновременных денежных потоков, т.е. их приведения к определенной дате – дате начала внедрения предлагаемой лизинговой программы [14].

Ставка дисконта, определенная методом кумулятивного построения, составила 20%.

Для сравнения и оценки различных инновационных проектов рекомендуется использовать следующие показателей эффективности:

– чистый дисконтированный доход или чистая текущая стоимость проекта (NPV);

– индекс прибыльности (доходности) проекта;

– дисконтированный период окупаемости проекта.

В течение первых двух лет реализации специальной лизинговой программы чистый дисконтированный денежный ГП «Калужская МТС» имел отрицательное значение, свидетельствующее о том, что денежные оттоки, связанные с реализацией предлагаемой программы, были меньше денежных притоков, что свидетельствовало о ее убыточности для предприятия.

Уже на третий год осуществления спецпрограммы по лизингу тракторов кумулятивный чистый денежный поток предприятия, под которым понимается разница между денежными притоками и денежными оттоками предприятия, связанными с осуществлением данной

программы лизинга, т.е. чистый денежный поток нарастающим итогом, составит 640,9 тыс. рублей.

Суммарный чистый дисконтированный денежный поток (показатель NPV), т.е. чистый денежный поток, рассчитанный с учетом фактора времени его наступления на основе применения процедуры дисконтирования, будет иметь положительное значение – 933 тыс. рублей. Положительное значение показателя NPV свидетельствует об экономической эффективности предлагаемого лизингового проекта [15, с.106].

Индекс прибыльности проекта равен 1,35 (933 / 690 = 1,35), что свидетельствует об экономической эффективности лизингового проекта.

Расчёт показателей экономической эффективности представлен в таблице 2.

Дисконтированный период окупаемости затрат, необходимых для осуществления предлагаемой специальной программы по лизингу тракторов, составляет:

2 года + (690 тыс. руб. – 362 тыс. руб.) / 571 тыс. руб. = 2,57 года или 2 года и 7 месяцев.

Накопленные в ходе реализации специальной лизинговой программы в размере 1 623 тыс. рублей могут быть использованы ГП «Калужская МТС» на дальнейшее инвестиционное развитие предприятия, что будет способствовать росту доходности его деятельности и повышению уровня финансового состояния. Проведенные расчеты свидетельствуют об экономической эффективности реализации специальной лизинговой программы в отношении тракторной техники на ГП «Калужская МТС».

Выводы

Таким образом, можно констатировать следующие результаты введения специальной программы лизинга тракторов в ГП КО «Калужская МТС»:

– удовлетворение спроса на данный вид сельскохозяйственной техники в Калужской области, как наиболее востребованного вида сельскохозяйственной техники;

– рост доходности и конкурентоспособности ГП «Калужская МТС», улучшение финансового состояния предприятия;

– рост инвестиционной привлекательности Калужской области.

Для достижения цели повышения эффективности деятельности государственных предприятий и государственного сектора экономики необходима реализация системного подхода к управлению государственными предприятиями. Большое значение имеет информационный блок, позволяющий правильно оценить состояние объекта управления – имущественного комплекса ГП КО «Калужская МТС» и его финансового состояния. С этой целью требуется организация мониторинга комплекса показателей, характеризующих изменения объекта управления (управляемой подсистемы).

Также существенен выбор рациональных форм, систем, размеров оплаты труда различных категорий промышленно–производственного персонала предприятия. Как известно, наиболее рациональной системой оплаты труда рабочих предприятия не только в нашей стране, но и в мире в целом является тарифная система оплаты труда, позволяющая грамотно решить все вопросы оплаты труда этой категории персонала предприятия при правильном построении всех трех элементов тарифной системы – тарифной ставки, тарифной сетки и тарифно–квалификационного справочника.

В основе минимального размера тарифной ставки первого квалификационного разряда используется официальная величина прожиточного минимума, ее фактическое значение, определяющее условия оплаты труда рабочих и возможности их материальной мотивации на конкретном предприятии, отражается в коллективном договоре. Для построения эффективного мотивационного механизма требуется разработка грамотных премиальных положений, учитывающих специфику содержания труда рабочих на каждом предприятии и определяющих показатели премирования и шкалы премирования.

А это значит, что необходимо повысить уровень и качество нормирования труда, внедрять, так называемые, индивидуальные и коллективные нормированные задания, предполагающие регламентацию труда рабочих или их коллективов (бригад) в течение рабочего дня (нескольких дней). Следует изучить возможность применения бестарифной системы оплаты

труда рабочих, сущность которой состоит в том, что все три элемента тарифной системы носят гибкий характер и зависят от финансовых результатов деятельности предприятия (полученной выручки), стимулируя рабочих к их росту.

Требуется также введение в практику работы перманентной системы мониторинга. В лизинговых сделках контроль времени означает своевременность оплаты лизинговых платежей, предоставление услуг, выполнение финансовых и других обязательств. Контроль денег означает контроль финансовых потоков внутри компании, а также пополнение резервов и их достаточности. Контроль трудовых ресурсов предусматривает контроль квалификации, численности персонала и правильное распределение нагрузки между специалистами. Мониторинг активов включает контроль состояния лизинговых активов и предмета дополнительного залога.

В целом внедрение такого мероприятия как создание лизингового отдела в организационной структуре управления ГП КО «Калужская МТС» поможет снизить нагрузку заместителя директора по техническому обслуживанию (ведь ведение лизинговой деятельности – это не его прямая обязанность) и повысить эффективность лизинговой деятельности в целом. Одновременно значимая роль машинно–технологическими станциями должна отводиться решению задач информационного обеспечения цифровизации сельского хозяйства. Приоритетным направлением государственной поддержки сельскохозяйственного производства должна стать разработка и практическое внедрение элементов, так называемого, смарт–подхода.

Библиографическая список

1. ГП Калужская МТС. [Электронный ресурс]. URL: http://www.spark–interfax.ru/kaluzhskaya–oblast–kaluga/gup–kaluzhskaya–mts–inn–4029015864–ogrn–1024001197758–6906d953a810226ae0531b9aa8c04bb6 (дата обращения 12.12.2024).

2. Бельчик Т.А. Проектное управление: учебно–методическое пособие. Кемерово: КемГУ, 2020. 78 с.

3. Ильин В.В. Проектный менеджмент: практическое пособие // Агентство электронных изданий «Интермедиатор», 2018. 266 с.

4. Круглов В.Н. Инструменты государственного регулирования инновационного развития региона // Финансовая экономика. 2019. № 1. С. 489–491.

5. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Региональный опыт борьбы с бедностью: поиски и находки // Управленческий учёт. 2021. № 3. С. 462–471.

6. Круглов В.Н., Харчикова Н.В. Бизнес–анализ планово–прогнозных динамических показателей субъектов хозяйственной деятельности: учебное пособие / под общ. ред. В.Н. Круглова. М.: РУСАЙНС, 2023. 180 с.

7. Круглов В.Н., Косогорова Л.А., Левинзон В.С. Инновационная составляющая роста качества жизни территориальных и отраслевых кластеров Российской Федерации: монография / Под общ. ред. В.Н. Круглова. Калуга: ИП Стрельцов И.А. (Изд–во «Эйдос»), 2022. 134 с.

8. Мигел А.А., Трутнева Н.Ю. Анализ благосостояния населения России // Экономика региона: новые вызовы: Сборник научных статей по материалам международной научно–практической конференции. 2018. С. 71–76.

9. Отчетность организации ГП «КАЛУЖСКАЯ МТС». [Электронный ресурс]. URL: https://www.list–org.com/company/110029/report (дата обращения 10.12 2024).

10. Плескачев Ю.Н. Внедрение систем точного земледелия в производство. [Электронный ресурс]. URL: https://rynok–apk.ru/articles/plants/sistemy–tochnogo–zemledeliya/ (дата обращения 12.12.2024).

11. Середа Н.А. Построение эффективной системы мониторинга и воспроизводства технического потенциала в сельском хозяйстве региона: монография. Караваево: Костромская ГСХА, 2020. 262 с.

12. Сологубова Л.В. Лизинг и банковское кредитование: Сравнительный анализ // Бизнес–информ. 2020. № 11/12. С. 56–57.

13. Темников В.Н., Нилов Н.И., Новиков В.С. Основные направления развития машинно–технологических станций. М.: Росинформагротех, 2021. 59 с.

14. Цифровизация сельскохозяйственного производства России на период 2018–2025 гг. [Электронный ресурс]. URL: https://agrardialog.ru/files/prints/apd_studie_2018_russisch_fertig_formatiert.pdf (дата обращения 11.12.2024).

15. Шкурко В.Е. Управление рисками проекта: учебное пособие для вузов / под научной редакцией А. В. Гребенкина. 2–е изд. М.: Издательство Юрайт, 2020. 182 с.